

MANAJEMEN RETRIBUSI ANGKUTAN UMUM PADA DINAS PERHUBUNGAN, KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KOTA PALU

Irma Mohammad

Irmamohammad99@yahoo.com

Mahasiswa Program Study Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

This research aims at identifying and analyzing the management of public transport retribution. This research uses descriptive qualitative, Terry's measurements (2008; 40) consist of planning, organizing, actuating and controlling. Based on data collection, it was concluded that the implementation of the planning function in the context of preparing the work program of the retribution amount targets of public transport, has not been implemented based on a feasibility study by identifying, presenting alternative options, and then setting it up. In a sense, targeting public transport retribution revenues has not applied planning functions conceptually yet. Implementation of the organizing functions or organizing people involved in the activity of the targets achievement of public transport retribution has been conducted well but it has not been able to integrate the duties and functions of field workers with proper remuneration. Implementation of actuating function by the leader is merely directed at achieving the target of public transport retribution, and it is not focused on how to move staff or officer by fulfilling the needs adequately. Implementation of the supervision function has not been conducted effectively because it tends to be done indirectly in the form of oral and written reports. While direct supervision is being left entirely to the coordinator of field supervisors who are vulnerable to abuse the authority. Based on these descriptions, it indicates that the implementation of functions of management in the management of public transport retribution is not maximal yet, and it is causing the retribution targeted annually is not achieved.

Keywords: *Planning, Organizing, Direction and Controlling, retribution, Public Transport.*

Salah satu sumber penerimaan yang menjadi andalan daerah antara lain berasal dari sektor retribusi selain pajak. Penerimaan yang bersumber dari sektor retribusi mempunyai potensi yang cukup besar sehingga dibutuhkan upaya untuk dapat meningkatkan penerimaan. Disisi lain, berkaitan dengan peningkatan penerimaan retribusi perlu dibarengi dengan penyediaan fasilitas sarana dan prasarana serta penyediaan pelayanan yang berkualitas.

Penerimaan retribusi daerah didasarkan atas ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 yang kemudian dirubah dengan Undang-Undang

Nomor 34 Tahun 2000, tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah. Peraturan pelaksanaannya tertuang pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2001 tentang Pajak Daerah, untuk kemudian disempurnakan lagi dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, tentang Pajak daerah dan Retribusi. Pelaksanaannya diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2001 tentang Retribusi Daerah yang kemudian disempurnakan lagi dengan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2012, tentang Retribusi Pengendalian Lalu Lintas dan Retribusi Perpanjangan Izin Tenaga

Kerja Asing. Kemudian oleh Pemerintah Kota Palu menuangkannya dalam Peraturan Daerah Nomor 23 tahun 2001, tentang Retribusi. Dalam ketentuan tersebut, retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan atau diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.

Sebagai salah satu jenis pungutan yang berpotensi memberikan kontribusi terhadap peningkatan pendapatan asli daerah (PAD), penerimaan retribusi berkaitan dengan manajemen pengelolaannya yang didukung oleh penyediaan fasilitas dan jasa yang disediakan oleh Pemerintah Daerah kepada masyarakat berupa pembangunan terminal angkutan umum lengkap dengan ruang tunggu penumpang yang datang dan pergi.

Penyediaan fasilitas sarana tersebut selain dalam rangka meningkatkan penerimaan retribusi dari sektor angkutan umum, juga berkaitan secara langsung maupun tidak langsung dengan kemudahan para pengusaha memperoleh pendapatan yang memadai. Upaya lain untuk meningkatkan penerimaan retribusi angkutan umum yang secara langsung dapat merangsang para pengusaha angkutan umum yaitu, pembangunan prasarana jalan, jembatan, yang memungkinkan kelancaran beroperasinya angkutan umum melakukan aktivitasnya. Dengan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai memungkinkan para pengusaha angkutan umum dapat memperoleh pendapatan yang memadai, dan pada gilirannya berimbas pada meningkatnya penerimaan retribusi. Di sisi lain, kelancaran arus angkutan umum mendorong masyarakat untuk menggunakan angkutan umum membawa hasil produksinya ke tempat pemasaran.

Realitasnya, kebijakan penyediaan sarana dan prasarana untuk menunjang kelancaran arus angkutan umum belum mampu meningkatkan pendapatan dari sektor retribusi angkutan umum. Target yang

ditetapkan setiap tahun masih mengalami pasang surut dan belum mampu mencapai 100 persen. Data tiga tahun terakhir penerimaan retribusi di Kota Palu, menggambarkan tingkat pencapaian target tahun 2012 hanya mampu mencapai 86,04%. Tahun 2013 penerimaan retribusi menurun drastis hingga mencapai 55,47%. Tahun 2014 hanya mengalami kenaikan sedikit dari tahun 2013 yaitu sebesar 58,33%. Data tersebut menunjukkan bahwa, retribusi angkutan umum sebagai salah satu sub sektor sumber penerimaan daerah, belum dapat diandalkan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Data tersebut menunjukkan bahwa, retribusi angkutan umum sebagai salah satu sub sektor sumber penerimaan daerah, belum dapat diandalkan untuk meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Kondisi ini sudah tentu sangat memprihatinkan mengingat besarnya anggaran yang digunakan untuk menyediakan fasilitas sarana dan prasarana angkutan umum. Disisi lain, permasalahan pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan dalam rangka pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum, belum mempertimbangkan kondisi obyektif dilapangan, dengan menyajikan pilihan-pilihan alternatif yang terbaik. Selain itu, pimpinan organisasi sebagai penanggungjawab belum maksimal mengarahkan pegawai dan petugas secara baik dan memastikan mereka mengetahui apa yang harus dilakukan, serta membantu mengembangkan keterampilan - keterampilannya. Dalam menggerakkan petugas dilapangan, belum ada upaya untuk mengembangkan bagaimana agar pegawai dan petugas lapangan bersedia memberikan segala-galanya dan bukan sekedar bekerja asal jadi. Disisi lain, fungsi pengawasan kurang optimal dalam membantu pegawai dan petugas lapangan menentukan kemajuan menuju ke arah sasaran yang harus dicapai.

Permasalahan yang diuraikan tersebut di atas, memotivasi penulis untuk melakukan kajian melalui penelitian ilmiah dengan menggunakan teori Terry (2008:40) guna memperoleh gambaran tentang belum optimalnya penerapan fungsi-fungsi manajemen retribusi angkutan umum. Diduga pelaksanaan fungsi perencanaan dalam rangka penyusunan program kerja penetapan besarnya target penerimaan retribusi angkutan umum, belum didasarkan pada studi kelayakan yang diawali dengan mengidentifikasi, menyajikan alternatif pilihan untuk kemudian ditetapkan besarnya penerimaan pada tahun berjalan. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian dalam rangka mengorganisasikan orang-orang yang terlibat dalam aktivitas pencapaian target penerimaan retribusi, belum mampu menyatupadukan tugas serta fungsi para petugas lapangan dan memberikan imbalan yang layak. Pelaksanaan fungsi penggerakkan cenderung menekankan perintah dan instruksi, dan pelaksanaan fungsi pengawasan cenderung menekankan pada pengawasan tidak langsung.

Konsep Manajemen

Menurut Oey Liang Lee (dalam Manullang, 2005:8), "Management adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan dari pada *"human and natural resources"* (terutama *human resources*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu". Manajemen itu merupakan fungsi dari kepemimpinan eksekutif pada organisasi apapun. Manajemen juga adalah seni dan juga adalah ilmu. Sebagai seni, karena seseorang yang belajar manajemen tidak pasti akan menjadi seorang manajer yang baik, sebab manajer yang baik lahir dan dididik. Dengan kata lain untuk menjadi seorang manajer yang baik, haruslah mempunyai bakat sebagai seorang pemimpin, di samping belajar ilmu pengetahuan manajemen. Oleh karena itu maka

manajemen dikatakan sebagai seni. Sebagai ilmu, karena manajemen itu memenuhi syarat sebagai suatu ilmu pengetahuan, antara lain mempergunakan metode deduksi dan metode induksi.

Trewathn dan Newport (dalam Winardi, 2002:4) mengemukakan pengertian manajemen adalah, "proses perencanaan, pengorganisasi, menggerakkan serta mengawasi aktivitas-aktivitas sesuatu organisasi dalam rangka upaya mencapai suatu koordinasi sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumber daya alam dalam hal pencapaian sasaran secara efektif serta efisien". Menurut Terry (dalam Hasibuan, 2007:2), umumnya manajemen dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh organisasi sehingga akan dihasilkan produk atau jasa secara efisien.

Pandangan tersebut menunjukkan bahwa, manusia untuk mencapai kehidupan yang lebih baik itu diperhadapkan dengan sumber daya yang terbatas. Manajemen dapat mengimbangi kebutuhan manusia yang tidak terbatas dengan ketersediaan sumber yang sangat terbatas. Menurut Trewathn dan Newport (dalam Winardi, 2002:4) manajemen adalah, proses perencanaan, pengorganisasi, menggerakkan serta mengawasi aktivitas-aktivitas sesuatu organisasi dalam rangka upaya mencapai suatu koordinasi sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumber daya alam dalam hal pencapaian sasaran secara efektif serta efisien.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, pada dasarnya manajemen mempersoalkan tentang perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pengarahan, dan pengendalian terhadap sumber daya (manusia dan fasilitas), guna pencapaian tujuan organisasi. Bahkan

beberapa diantaranya mempersoalkan pula tentang penempatan, pemotivasian dan pengambilan keputusan guna mengefektifkan pencapaian sasaran.

Dengan demikian, pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum membutuhkan fungsi-fungsi manajemen baik jangka panjang maupun jangka pendek yang diikuti dengan tindakan-tindakan yang memperhatikan unsur-unsur manajemen lainnya terutama manusia sebagai perencana dan pelaksana keputusan. Fungsi-fungsi manajemen yang dijadikan acuan dalam penelitian ini menurut Terry (2008:60) terdiri dari, *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakkan) dan *Controlling* (pengawasan).

1) Fungsi Perencanaan.

Tugas pertama seorang manajer atau pimpinan adalah memutuskan apa yang ingin dicapainya. Untuk melaksanakannya, seorang manajer atau pimpinan harus dapat meramalkan tentang keadaan lingkungan ekonomi, sosial, politik, dimana organisasinya akan beroperasi dan sumber-sumber daya seperti manusia, uang atau biaya, dan peralatan yang akan digunakan. Menurut Terry (2008:60), kegiatan perencanaan merupakan suatu kegiatan yang sangat luas dan kegiatan terbatas saja; ada yang semata-mata meliputi pertimbangan operasional, sedangkan yang lain menitikberatkan pada pelaksanaan, biaya, kualitas atau unsur-unsur penting lainnya. Dijelaskan bahwa, proses penyusunan perencanaan kegiatan yang berhubungan dengan penerimaan retribusi angkutan umum, tahapan-tahapan adalah identifikasi, dan perumusan masalah, penetapan prioritas, dan langkah-langkah pelaksanaan. Identifikasi dan perumusan masalah, merupakan upaya awal untuk mengetahui sebab-sebab terjadinya masalah apa sebenarnya yang terjadi dalam kehidupan masyarakat miskin. Bagaimana perkiraan besaran permasalahan, tingkat kegawatannya, dan sebagainya.

Sedangkan perumusan masalah menyangkut penanganan sasaran program yang akan direncanakan, kemudian memahami masalah tersebut dinilai merugikan atau menjadi beban warga masyarakat dan kemungkinannya sejauh mana dapat menghambat proses kehidupan masyarakat.

Menurut Conyers (1991:59), “analisis dan pengumpulan data merupakan komponen penting bagi perencanaan pelayanan sosial, dan hal ini berlaku hampir untuk semua bentuk perencanaan. Data yang diperlukan dua macam data utama yaitu: pertama, data mengenai kelengkapan pelayanan, dan kedua, data mengenai kebutuhan bagi pelayanan di masa akan datang”. Perencanaan program pada dasarnya merupakan suatu rangkaian kegiatan dalam merancang suatu program. Dengan demikian maka kebijakan dan strategi perencanaan program harus dirumuskan secara tepat dalam langkah-langkah atau cara sebagai upaya pokok untuk mencapai tujuan.

Menurut Handyaningrat (1994:21), pembuatan rencana itu sendiri meliputi: (1) hal-hal yang mencakup penentuan tujuan dan sasaran, (2) target yang akan dicapai, dan yang akan mempunyai pengaruh terhadap pekerjaan organisasi, (3) sumber-sumber (*resource*) yang diperlukan, berupa tenaga manusia, biaya, alat, bahan, dan termasuk waktu penyelesaian rencana, (4) metode dan prosedur pelaksanaan rencana.

2) Fungsi Pengorganisasian

Mengorganisasikan (*organizing*) adalah suatu proses menghubungkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi tertentu dan menyatupadukan tugas serta fungsinya dalam organisasi. Dalam proses pengorganisasian dilakukan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terperinci berdasarkan bagian dan bidangnya masing-masing sehingga terintegrasi hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif yang harmonis dan seirama dalam mencapai tujuan yang

telah disepakati bersama. Menurut S.P. Hasibuan (2007:40) Pengorganisasian yaitu : “Suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relative didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.”

Sedangkan menurut G.R.Terry (2008:40), pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Pengorganisasian merupakan fungsi yang harus dijalankan oleh setiap manajer pada semua tingkatan dan jenis kegiatan dan bentuk organisasi, besar atau kecil, bisnis atau Negara.

3) Fungsi Penggerakkan

Pelaksanaan penggerakkan di dalam manajemen merupakan fungsi yang paling penting karena berkaitan langsung dengan memanfaatkan sumber daya manusia. Penggerakkan adalah menggerakkan semua bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan. Menurut Terry (2008:61), menerangkan bahwa penggerakkan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha organisasi. Aktuasi adalah kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja melakukan tugas dan kewajibannya. Para pekerja sesuai dengan keahlian dan proporsinya segera melaksanakan rencana dalam aktivitas yang konkret yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan, dengan

selalu mengadakan komunikasi, hubungan kemanusiaan yang baik, kepemimpinan yang efektif, memberikan motivasi, membuat perintah dan instruksi serta mengadakan supervisi, dengan meningkatkan sikap dan moral setiap anggota kelompok. Kegiatan penggerakkan merupakan aktivitas manajemen mengarahkan bawahan bukan saja menyatakan kepada orang-orang apa yang harus dilakukan, tetapi pula: memastikan bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dalam setiap situasi, dan membantu mereka mengembangkan keterampilan-keterampilan mereka. Hal yang sangat penting dalam pengarahan ini adalah juga mencakup upaya untuk mengembangkan moral yang baik agar bawahan bersedia memberikan segala-galanya dan bukan sekedar bekerja asal jadi.

4) Fungsi Pengawasan.

Unsur keempat ini merupakan aktivitas manajemen yang paling penting harus dilaksanakan. Karena dengan pengawasan, membantu bawahan dalam menentukan kemajuan menuju ke arah sasaran atau tujuan organisasi. Dimana salah satu alat pengawasan adalah penyusunan pelaporan hasil pekerjaan. Menurut Hasibuan (2007:139) bahwa proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen”, dengan menggunakan 2 (dua) macam teknik :

a) Pengawasan Langsung (direct control);

Yaitu pengawasan yang dilakukan sendiri oleh manajer, manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasilnya sesuai dengan yang dikehendakinya. Akan tetapi karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan, terutama dalam organisasi seorang pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung itu, karena itu sering pula ia harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.

b) Pengawasan tidak Langsung (indirect control); Yaitu pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai. Kelemahan dari pada pengawasan tidak langsung itu adalah sering para bawahan hanya melaporkan hal-hal yang positif saja, dalam perkataan lain, para bawahan itu mempunyai kecenderungan hanya melaporkan hal-hal yang diduga akan menyenangkan pimpinan.

Upaya Peningkatan Retribusi Angkutan Umum

Upaya peningkatan retribusi angkutan umum didasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, tentang Pajak Daerah dan Retribusi, antara lain menyatakan bahwa, retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan. Menurut Victor dan Cormentnya dalam Simbolon (2004:205) mengatakan bahwa: "Retribusi yaitu Iuran kepada Pemerintah yang dapat dipaksakan dan jasa balik secara langsung dapat ditunjuk. Paksaan di sini bersifat ekonomis karena siapa saja yang tidak merasakan jasa balik dari pemerintah, dia tidak dikenakan iuran itu." Menurut Siahaan (2005:5), retribusi merupakan pembayaran wajib dari penduduk kepada negara karena adanya jasa tertentu yang diberikan oleh negara bagi penduduknya secara perorangan. Jasa tersebut dapat dikatakan bersifat langsung yaitu hanya yang membayar retribusi yang menikmati balas jasa dari negara.

Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kota Palu, dalam menjalankan tugas pemungutan retribusi angkutan umum, bertujuan meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Upaya organisasi tersebut

menurut Mintzberg (1985:28) (diakses dari Wikipedia, 2015), melalui strategi: (a) strategi adalah sebuah rencana, atau sesuatu yang setara – petunjuk, pedoman atau arah tindakan ke masa depan, jalur untuk sampai ke sana, dan lain-lain. (b) strategi juga adalah sebuah pola, yaitu konsistensi tingkah laku setiap waktu. Dari pengertian tersebut, upaya peningkatan penerimaan retribusi angkutan umum sebagai sebuah strategi yang direncanakan dan diikuti tindakan-tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tersebut.

METODE

Permasalahan penelitian ini sifatnya deskriptif sehingga jenis penelitiannya menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif menurut Sugiyono (2006:11) dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih (indevenden) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan yang lain. Demikian pula menurut Nawawi (2007:33,34), penelitian deskriptif terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat sekedar untuk mengungkapkan fakta dan memberikan gambaran secara objektif tentang keadaan sebenarnya dari obyek yang diteliti.

Penelitian ini berlangsung selama kurang lebih 3 (tiga) bulan berlokasi di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Palu, sebagai unit analisisnya mengkaji permasalahan tentang manajemen retribusi angkutan umum. Informan dalam penelitian ini ditentukan secara sengaja mengingat obyek kajian tentang manajemen retribusi angkutan umum diketahui menjadi wewenang Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Palu.

Dalam penelitian ini jenis data terdiri dari data primer yang bersumber dari pimpinan dan staf Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Palu

melalui wawancara mendalam dan observasi. Data sekunder bersumber dari catatan yang tersedia dalam bentuk dokumen-dokumen atau peraturan, pedoman dan lain-lain yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik observasi atau pengamatan menurut Moleong (2000:125) “teknik observasi atau pengamatan dimanfaatkan sebesar-besarnya”. Pengumpulan data melalui observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan. Setiap data yang diamati tidak sekedar dilihat tetapi langsung diperhatikan, jika perlu ditanya dan dicatat segala sesuatunya. Teknik wawancara menggunakan pedoman yang telah disusun sebelumnya guna memperoleh informasi dari subyek yang diteliti menggunakan pedoman wawancara. Teknik dokumentasi digunakan untuk menelusuri data melalui literatur, majalah, surat kabar dan dokumen milik instansi terkait serta arsip-arsip yang relevan. Analisis data, dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu tahap pemrosesan satuan, kategorisasi termasuk pemeriksaan keabsahan data, diakhiri dengan penafsiran data dengan kata-kata (Miles dan Huberman dalam Moelong, 2000:190).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kota Palu, terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Palu Nomor 5 Tahun 2008, tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Kota Palu, dengan tugas utama membantu Walikota Palu didalam melaksanakan Urusan Rumah Tangga Daerah dibidang perhubungan serta tugas penyelenggaraan kewenangan Pemerintah Kota Palu dalam rangka Desentralisasi dan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah Pusat atau Pemerintah Sulawesi Tengah. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Palu mempunyai fungsi :

- 1) Melakukan pelaksanaan pembinaan kewenangan dan kebijakan dibidang perhubungan yang meliputi Perhubungan Darat, Perhubungan Laut, Perhubungan Udara, Komunikasi dan Informatika.
- 2) Melaksanakan kebijakan operasional, pemberian bimbingan dan pembinaan dibidang perhubungan sesuai kebijakan yang telah ditetapkan oleh Kepala Daerah.
- 3) Pelaksanaan pengawasan, pengendalian, pengembangan, realisasi, peningkatan dan pengembangan serta pemeliharaan dibidang Perhubungan Darat, Perhubungan Laut, Perhubungan Udara, Komunikasi dan Informatika.
- 4) Pengelolaan perizinan dibidang Perhubungan Darat, Perhubungan Laut, Perhubungan Udara, Komunikasi dan Informatika.
- 5) Melaksanakan pengkajian dan penerapan teknologi perhubungan yang meliputi bidang perhubungan darat, perhubungan laut, perhubungan udara, Komunikasi dan Informatika.
- 6) Pengelolaan administrasi umum, ketatalaksanaan, keuangan, perencanaan, peralatan dan perlengkapan Dinas.
- 7) Pengelolaan Unit Pelaksanaan Tehnis Dinas (UPTD) dan kelompok Jabatan Fungsional.

Pelaksanaan Fungsi Perencanaan

Perencanaan sebagai fungsi pertama manajemen`adalah aktivitas penyusunan program kerja dalam rangka pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum yang diawali dengan mengidentifikasi, menyajikan alternatif pilihan, dan menetapkan besarnya target penerimaan retribusi angkutan umum yang harus dicapai. Hasil wawancara dengan informan Ajengkris,SE,MM, Kepala Dinas, menyatakan sebagai berikut:

“Perencanaan dalam rangka penetapan target penerimaan retribusi dengan kami lakukan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi berbagai hal yang berkaitan

dengan pelaksanaan di lapangan, antara lain mobilitas kendaraan angkutan umum yang melewati terminal di Kota Palu, tempat dan tenaga yang ditempatkan di setiap pos terminal. Berdasarkan identifikasi itu, ditetapkan besarnya target pemungutan retribusi terminal yang harus dicapai setiap tahun, kemudian diupayakan agar target tersebut dapat tercapai” (wawancara tgl. 23 Nopember 2015).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, perencanaan penerimaan retribusi angkutan umum diawali dengan mengidentifikasi mobilitas kendaraan angkutan umum yang melewati terminal. Namun, hasil identifikasi itu tidak dijadikan sebagai acuan dalam menentukan besarnya target penerimaan retribusi angkutan umum yang menjadi sasaran. Salah satu sumber pendapatan asli daerah yang dianggap potensial untuk menggenjot keuangan daerah adalah retribusi angkutan umum. Namun, setiap tahun realisasi penerimaannya tidak pernah mencapai target sebagaimana telah diuraikan pada sebelumnya. Hasil wawancara dengan informan Mulianto, salah seorang petugas di Pos Terminal Mambo, menyatakan sebagai berikut:

“Seharusnya kami dilibatkan dalam perencanaan penetapan besarnya target yang harus dicapai setiap tahun. Walaupun sudah ada hasil identifikasi melalui survei banyaknya kendaraan angkutan umum yang melewati terminal untuk dijadikan sebagai data penentuan besarnya target, namun menurut kami, itu hanya dilakukan pada hari tertentu. Seharusnya dilakukan setiap hari untuk mengetahui rata-rata setiap bulan banyaknya kendaraan yang wajib dikenakan retribusi” (wawancara tgl. 26 Nopember 2015).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, identifikasi terhadap jumlah kendaraan angkutan umum yang wajib dikenakan retribusi tidak dihitung secara merata setiap bulan. Disisi lain, petugas Pos terminal tidak dilibatkan baik dalam hal perhitungan jumlah

kendaraan yang dikenakan retribusi atau yang melewati terminal setiap hari, maupun dalam hal penyusunan rencana penetapan target penerimaan retribusi. Secara konseptual, fungsi perencanaan dimaksudkan untuk memberikan kewenangan kepada pimpinan untuk memutuskan apa yang ingin dicapainya dengan melibatkan berbagai *stakeholders* dan memperhatikan faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Hasil wawancara dengan informan Fathi Zubaidi, SE,MM, Sekretaris Dinas, menyatakan sebagai berikut:

“Perencanaan dalam rangka penetapan besarnya target retribusi yang harus dicapai setiap tahun, disusun berdasarkan jumlah kendaraan umum yang telah memiliki izin operasi di Kota Palu terdiri dari ANGKOT, AKAP, AKDP, berdasarkan laporan hasil penerimaan retribusi tahun sebelumnya. Data tersebut yang dijadikan sebagai rujukan alternatif pilihan untuk menetapkan besarnya target untuk kemudian setiap tahun dinaikkan untuk mengantisipasi pertambahan kendaraan umum” (wawancara tgl. 23 Nopember 2015).

Hal yang sama juga diutarakan oleh informan Kahar, SE, Kasi Angkutan Bidang Angkutan & Tehnis, bahwa perencanaan penetapan besarnya target penerimaan retribusi hanya didasarkan atas data jumlah kendaraan yang telah mengurus izin operasi, sedang penerimaan retribusi harian tidak didata secara obyektif di lapangan oleh petugas terminal. Berdasarkan data, terdapat sebanyak penumpang yang telah mendapatkan izin operasi yang wajib dipungut retribusi perizinan di Kota Palu. Setiap kendaraan umum dipungut retribusi berdasarkan kriteria tertentu yaitu, angkutan kota membayar retribusi Rp 500,- setiap kali lewat, AKDP sebesar Rp. 5.000,-, untuk satu kali jalan dan AKAP sebesar Rp.15.000,- sekali jalan. Demikian pula angkutan penumpang antar jemput/sewa khusus sekali berangkat dipungut retribusi sebesar Rp. 5.000,- Hasil wawancara dengan informan

Hasan, S, Sos, MM, Kabid Angkutan & Tehnis, menyatakan sebagai berikut:

“Perencanaan penetapan besarnya target penerimaan retribusi angkutan umum dirapatkan oleh pimpinan dengan Kepala-Kepala Bidang terkait termasuk Kepala terminal. Kepala terminal memberikan data hasil rekapitulasi terhadap hasil pungutan retribusi terminal setiap 1 minggu sekali dan 1 bulan sekali” (wawancara tgl. 23 Nopember 2015).

Hal itu juga dutarakan okleh informan Ibrahim L, Kepala UPTD Terminal, walaupun perencanaan penetapan besarnya target penerimaan retribusi angkutan dilakukan melalui rapat pimpinan dan menghadirkan Kepala Terminal, namun tidak didukung oleh data hasil studi kelayakan dilokasi terminal terlebih dahulu. Target yang telah diusulkan dirumuskan berdasarkan data angkutan umum yang telah mengurus izin operasi, dan hasil rekapitulasi penerimaan retribusi setiap bulan oleh Kepala Terminal. Petugas mengalami kesulitan mencapai target jika penetapan besarnya target yang direncanakan itu didasarkan atas jumlah kendaraan umum yang beroperasi di Kota Palu. Tidak semua kendaraan umum yang melewati pos-pos penjagaan terminal membayar retribusi dengan alasan belum mendapatkan penumpang, terutama kendaraan angkutan kota. Berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan, setiap kendaraan umum yang melewati pos terminal ditahan oleh petugas, akan tetapi ada yang tidak membayar retribusi terutama angkutan kota. Pada dasarnya tidak ada alasan bagi setiap kendaraan angkutan umum jika melewati pos terminal harus membayar retribusi. Kasus beberapa angkutan umum yang beroperasi di sekitar kota Palu tidak membayar retribusi merupakan kebijakan petugas, karena alasan belum ada pendapatan.

Perencanaan dalam rangka penyusunan program kerja penetapan besarnya target penerimaan retribusi, belum optimal

dilakukan berdasarkan studi kelayakan dengan mengidentifikasi, menyajikan alternatif pilihan, kemudian baru menetapkan target penerimaan retribusi angkutan umum belum menerapkan fungsi perencanaan secara konseptual. Menurut Syamsi (1994:73), merencanakan berarti memikirkan dan membuat langkah-langkah yang perlu dilakukan sebelum melaksanakan kerja nyata direalisasikan. Perencanaan merupakan persiapan-persiapan dari pada pelaksanaan suatu tujuan, dan merupakan suatu perumusan dari persoalan-persoalan tentang apa dan bagaimana sesuatu pekerjaan hendak dilaksanakan, merupakan pedoman sesuatu pekerjaan yang hendak dilaksanakan, serta merupakan suatu persiapan untuk tindakan-tindakan kemudian.

Pelaksanaan Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian sebagai fungsi kedua manajemen adalah aktivitas mengorganisasikan orang-orang yang terlibat dalam pencapaian target penerimaan retribusi dan menyatupadukan tugas serta fungsi para petugas melalui pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terperinci dan terintegrasi hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif yang harmonis dan seirama dalam mencapai tujuan. Pengorganisasian tersebut tergambar dalam struktur organisasi, sebagaimana diutarakan oleh informan Mulianto, Pos Terminal Mamboro/staf, menyatakan bahwa:

“Pengorganisasian dari tugas dan fungsi secara keseluruhan tercantum struktur organisasi Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kota Palu, berdasarkan Peraturan Daerah Kota Palu Nomor 5 Tahun 2008 Pasal 14, yang terorganisir mulai dari Kepala Dinas, Sekretaris, para Kepala Bidang, para Kepala Seksi, dan para Kepala UPTD, beserta stafnya sehingga seluruh tugas dibagi habis hingga ke tingkat paling bawah (dilapangan/pos-pos terminal)” (wawancara tgl. 26 Nopember 2015).

Hal yang sama juga diutarakan oleh informan Hasan, S, Sos, MM, Kabid Angkutan & Tehnis, pengorganisasian tugas dari pimpinan hingga ke tingkat bawah (dilapangan/pos-pos terminal) sudah tersusun sesuai struktur organisasi Dinas yang dituangkan dalam Peraturan Daerah. Petugas lapangan yang ada di setiap pos terminal secara struktur berada dibawah langsung Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Terminal, dan dikoordinasikan oleh Kepala Bidang Angkutan & Teknis yang menggambarkan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, serta sumber daya manusia dan materil yang dibutuhkan dapat diketahui. Berarti pengorganisasian sebagai fungsi kedua dari manajemen menjelaskan tugas yang harus dilaksanakan dan mengetahui siapa yang bertanggungjawab atas tugas tersebut hingga ke tingkat paling bawah (pelaksana). Hasil wawancara dengan informan Ibrahim L, Kepala UPTD Terminal, menyatakan bahwa:

“Pembagian kerja di UPTD terminal berkaitan dengan pencapaian target penerimaan retribusi, disusun dalam bentuk uraian tugas dan jadwal bulanan yang jelas sehingga mudah diketahui siapa yang akan bertugas di pos terminal pada setiap hari selama 12 jam kerja secara bergiliran. Pembagian kerja hingga ke petugas di setiap pos terminal yang ada di Kota Palu” (wawancara tgl. 25 Nopember 2015).

Hal itu juga dikemukakan oleh informan Kahar, SE, Kasi Angkutan Bidang Angkutan dan Teknis, walaupun sudah ada pengelompokkan (pembagian) kerja masih sering terjadi dilapangan para petugasnya tidak mengikuti jadwal bergiliran. Tugas di setiap pos terminal ini sangat berat dari pagi hingga sore menjelang malam giliran untuk tugas sore (menjelang malam) hingga pagi hari berada di pos terminal. Tugas yang sangat berat itu tidak seimbang dengan honor yang mereka terima. Umumnya petugas di tempatkan di setiap pos terminal, masih berstatus honor. Pengorganisasian orang-

orang pada tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, sudah dilakukan sesuai ketentuan yang ada yaitu secara bergiliran, namun belum mampu memotivasi para petugas lapangan karena status kepegawaian mereka yang masih non PNS. Petugas di pos-pos terminal adalah manusia biasa yang dalam kehidupannya menginginkan kehidupan yang lebih baik. Hal itu ditegaskan oleh Wrihatnolo & Nugroho (2006:1), kehidupan yang baik merupakan kehendak manusia yang paling hakiki. Tiada satupun manusia dan bangsa di dunia ini yang tidak membutuhkan kehidupan yang sedang dijalaninya untuk menjadi lebih baik – lebih sejahtera dan lebih bahagia – serta tidak mengharapkan akan merasakan kehidupan di masa depan dengan lebih baik lagi. Hasil wawancara dengan informan Ajengkris, SE, MM, Kepala Dinas, menyatakan bahwa:

“Kami selama ini mengalami kesulitan untuk mengangkat petugas lapangan yang sebagian besar berstatus honor, karena terbatasnya kuota pegawai menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Disinilah hambatan utama kami untuk kelancaran tugas pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum di Kota Palu ini (wawancara tgl. 23 Nopember 2015).

Hal yang sama juga disampaikan oleh informan Fathi Zubaidi, SE, MM, Sekretaris Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Palu, tentang sulitnya mengangkat pegawai honor menjadi PNS. Berarti, hambatan dalam pelaksanaan tugas di lapangan khususnya di pos-pos terminal disebabkan status kepegawaian. Hal inilah yang paling penting perlu diatur dalam unsur manajemen tersebut, yaitu sumber daya manusia pelaksana. Hasibuan (2002:10) menekankan bahwa, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan

meskipun alat yang dimiliki organisasi begitu canggihnya.

Pelaksanaan Fungsi Penggerakkan

Penggerakkan merupakan fungsi ketiga dari manajemen bertujuan menggerakkan dan mengusahakan agar para petugas melakukan tugas dan kewajibannya secara konkrit, mengadakan komunikasi, hubungan kemanusiaan yang baik, kepemimpinan yang efektif, memberikan motivasi, membuat perintah dan instruksi serta mengadakan supervisi, kearah tercapainya target penerimaan retribusi angkutan umum. Hasil wawancara dengan informan Ibrahim L, Kepala UPTD Terminal, Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Palu, menyatakan bahwa:

“Tugas menggerakkan pegawai staf yang bertugas di pos-pos terminal memang diperlukan karena terkait dengan proses melaksanakan suatu program atau keputusan-keputusan bersama yaitu pencapaian target yang telah ditetapkan. Tugas menggerakkan ini umumnya kami lakukan dalam bentuk memberi instruksi dan motivasi kepada pegawai untuk melaksanakan setiap tugas yang menjadi kewenangannya, termasuk pelaksanaan penerimaan retribusi angkutan umum” (wawancara tgl. 25 Nopember 2015).

Hal yang sama diutarakan oleh informan informan Ajengkris, SE, MM, Kepala Dinas dan Fathi Zubaidi, SE, MM, Sekretaris Dinas, tugas menggerakkan khususnya yang langsung berkaitan dengan pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum, berada di Unit Kerja UPTD Terminal sebagai atasan dari petugas pos terminal. Menggerakkan petugas untuk pelaksanaan pemungutan retribusi, pelaksanaan pengaturan dan penataan tempat-tempat atau pos-pos pemungutan merupakan wewenang pimpinan UPTD Terminal dengan mengadakan komunikasi, hubungan kemanusiaan yang baik, kepemimpinan yang efektif, memberikan

motivasi, membuat perintah dan instruksi serta mengadakan supervise, kearah tercapainya target penerimaan retribusi angkutan umum. Namun hal itu belum dilaksanakan dengan maksimal. Hal yang sama juga diutarakan oleh informan Hasan, S, Sos, MM, Kabid Angkutan & Tehnis, dan Kahar, SE, Kasi Angkutan, dalam hal berkomunikasi dan berkoordinasi dengan para petugas lapangan di setiap pos-pos terminal karena kewenangannya telah didesentralisasikan kepada Kepala UPTD Terminal. Namun, hal yang paling penting diharapkan oleh para petugas di pos-pos terminal adalah motivasi dari pimpinan yang membuat mereka selalu bersemangat melaksanakan tugasnya sebagaimana diutarakan oleh informan Mulianto, salah seorang petugas di Pos Terminal Mambo, menyatakan sebagai berikut:

“Selaku petugas di pos terminal sudah tentu kami sangat membutuhkan motivasi (dorongan/gerakkan) dari pimpinan dan selalu mengadakan komunikasi, melakukan hubungan kemanusiaan yang baik, memimpin dan mengarahkan kami agar dapat bekerja secara efektif, dan tidak hanya sekedar memberi perintah dan instruksi serta melakukan supervise bagaimana mengarahkan tercapainya target penerimaan retribusi angkutan umum, tetapi terutama harus memperhatikan kondisi kehidupan kami” (wawancara tgl. 26 Nopember 2015).

Berarti tugas menggerakkan oleh pimpinan sekedar diarahkan pada tercapainya target penerimaan retribusi angkutan umum, dan tidak ditekankan pada bagaimana menggerakkan staf atau petugas dengan cara memenuhi kebutuhan secara memadai. Para petugas menyadari bahwa retribusi angkutan umum merupakan sumber pemasukan keuangan daerah yang diatur dalam suatu Peraturan Daerah sehingga harus dapat dikelola secara intensif, namun perlu memperhatikan nasib petugas pemungut yang membutuhkan kelangsungan hidup yang lebih baik. Pemungutan retribusi yang

intensif akan berjalan sesuai yang diharapkan dan memberikan hasil yang maksimal jika pimpinan organisasi memperhatikan petugas yang menjadi tulang punggung pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum. Organisasi manapun baik kecil maupun besar, formal maupun informal, swasta maupun Pemerintah, menurut Hasibuan (2002:10), sangat membutuhkan apa yang disebut dengan manusia sebagai pelaksana. Manusia yang merumuskan, merencanakan dan melaksanakan program-program kerja organisasi. Uang atau biaya adalah unsur yang tidak kalah pentingnya, karena apa artinya kemampuan dan keahlian manusia jika dalam menjalankan organisasi tidak ada uang atau biaya. Manusia sebagai makhluk hidup sangat membutuhkan kelangsungan hidup melalui organisasi. Demikian pula organisasi, dalam mencapai tujuan, sangat membutuhkan biaya untuk operasional. Demikian pula dengan metode atau pedoman kerja, merupakan dasar bagi setiap manusia dalam menjalankan organisasi. Sedangkan peralatan, mesin dan informasi adalah fasilitas sarana dan prasana yang sangat menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Pelaksanaan Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan aktivitas pimpinan untuk melakukan pengendalian terhadap pegawai dan petugas lapangan dalam melaksanakan tugas agar selalu terfokus mengintensifkan penerimaan retribusi angkutan umum sesuai dengan target yang harus dicapai. Tugas pengawasan ini berkaitan dengan tugas pengorganisasian atau pengelompokkan kerja dan petugas yang telah diuraikan di atas. Pimpinan dengan mudah melakukan pengawasan jika sudah ada pembagian tugas dan tanggungjawab serta petugas yang ditetapkan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab tersebut. Hasil wawancara dengan informan Ajengkris, SE, MM, Kepala Dinas Perhubungan Komunikasi dan

Informatika Kota Palu, menyatakan sebagai berikut:

“Selaku pimpinan organisasi, saya sudah tentu harus melaksanakan fungsi pengawasan terutama dalam rangka mengoptimalkan penerimaan retribusi angkutan umum. Namun, tugas pengawasan yang saya lakukan sudah tentu bersifat umum sedang yang bersifat khusus telah didelegasikan kepada bawahan saya dalam hal ini Kepala Bidang Angkutan dan Teknis dan Kepala Seksi Angkutan sebagai atas langsung dari Kepala UPTD Terminal yang membawahi petugas di pos-pos terminal” (wawancara tgl. 23 Nopember 2015).

Hal yang sama juga diutarakan oleh informan Hasan, S, Sos, MM, Kabid Angkutan & Tehnis, dan informan Kahar, SE, selaku Kepala Seksi Angkutan, dan informan Ibrahim L, Kepala UPTD Terminal, bahwa kewenangan melakukan pengawasan kepada para petugas lapangan sudah didelegasikan kepada kami dan selanjutnya didelegasikan lagi kepada Kepala UPTD. Pengawasan terhadap pelaksanaan pemungutan retribusi dilakukan secara terstruktur dengan menempatkan siapa yang bertanggungjawab atas pemungutan di setiap pos terminal. Namun, pengawasan langsung oleh pimpinan tidak secara intensif dilakukan. Pengawasannya lebih cenderung dilaksanakan secara tidak langsung dalam bentuk laporan penerimaan retribusi setiap hari dan setiap bulan. Walaupun ada koordinator pemungutan di setiap pos terminal, namun status koordinator tersebut sama dengan status pemungut yaitu, hanya sebagai tenaga honor yang rawan melakukan kolusi. Apalagi dalam pemungutan, tidak ada bukti penerimaan berupa karcis retribusi yang diberikan kepada wajib pungut dalam hal ini sopir kendaraan angkutan umum sebagaimana diutarakan oleh informan Mulianto, Pos Terminal Mamboro/staf, sebagai berikut:

“Memang tidak ada tanda bukti pungutan retribusi kepada para sopir angkutan kota

pada saat menyerahkan uang retribusi” (wawancara tgl. 26 Nopember 2015).

Bukti pungutan berupa karcis merupakan salah satu alat pengawasan pimpinan dalam bentuk laporan tertulis. Hal itu diutarakan pula oleh informan Fathi Zubaidi, SE,MM, sebagai Sekretaris Dinas, sebagai pengawasan dilakukan secara tidak langsung. Secara konseptual, pengawasan yang efektif adalah pengawasan yang dilakukan secara langsung dan tidak langsung sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2007:139) bahwa proses pengawasan dalam administrasi dan manajemen, menggunakan 2 (dua) macam teknik yaitu: *direct control* (pengawasan langsung), dan *indirect control* (pengawasan tidak langsung). Pengawasan yang dilakukan sendiri oleh pimpinan yaitu, memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah benar yang dikerjakan dan hasilnya sesuai dengan yang dikehendaknya. Akan tetapi karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan (top manajemen), tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung sebagaimana yang terjadi pada kasus pemungutan retribusi angkutan umum di Kota Palu.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan tentang manajemen retribusi angkutan umum, disimpulkan bahwa, penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan dalam rangka pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum belum optimal dilaksanakan. Penyusunan program kerja dalam rangka penetapan besarnya target penerimaan retribusi angkutan umum, belum dilakukan didasarkan pada studi kelayakan. Pengorganisasian yang bertujuan menyusun pembagian tugas dan fungsi, belum mampu menyatupadukan tugas dilapangan untuk memaksimalkan penerimaan retribusi.

Penggerakkan belum mampu memotivasi petugas lapangan memaksimalkan pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum. Demikian pula fungsi pengawasan, belum efektif mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang karena hanya dilakukan secara tidak langsung dalam bentuk laporan tertulis. Belum maksimalnya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan retribusi angkutan umum, sehingga target penerimaan setiap tahun tidak mencapai 100%.

Rekomendasi

Untuk memaksimalkan pencapaian target penerimaan retribusi angkutan umum perlunya, penerapan fungsi perencanaan untuk menyusun program kerja yang didasarkan atas studi kelayakan. Penerapan fungsi pengorganisasian, yang diarahkan pada pemantapan koordinasi antar petugas lapangan. Penerapan fungsi penggerakkan, yang diarahkan untuk memotivasi petugas lapangan. Penerapan fungsi pengawasan, yang diarahkan pada sistem pemungutan retribusi yang memudahkan pengawasan. Pimpinan perlu menetapkan target penerimaan retribusi angkutan umum sesuai dengan kondisi obyektif, dan memperhatikan status kepegawaian petugas pemungut di setiap pos-pos terminal, agar tidak cenderung melakukan penyalahgunaan wewenang dalam pemungutan retribusi karena lemahnya pengawasan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih yang setinggi tingginya kepada Pembimbing Utama yaitu Dr. Jans Wilianto Nasila, MS dan Dr. Daswati, M.Si sebagai Pembimbing anggota atas segala bimbingan, koreksi dan motivasinya dalam membimbing penulis menyelesaikan artikel ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Conyers, Diana.,1991, *Perencanaan Sosial di Dunia Ketiga, Suatu Pengantar, judul asli An Interduction to Social Planning In The Thrid Word*, terjemahan, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Handyaningrat, Soewarno,1994, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Cet. Kesepuluh, Jakarta: CV. Haji Masagung
- Hasibuan, Malayu., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cet. Kelima, Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Manullang., 2005, *Dasar-Dasar Manajemen*, Cet. Kedelapan Belas, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Mintzberg, Henry.,1985,*The Rise and Fall of Strategic Planing, Reconceiving roles for Planning, Plans, Planners*, New York : Harper & Row, diunduh dari Wikipedia, 2015, melalui <http://strategika.wordpress.com>.
- Moleong, Lexy J.,2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. Kedua, Bandung: PT.Remadja Rosdakarya
- Nawawi, Hadari, H., 2007, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Cetakan Keduabelas, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Peraturan Daerah Kota Palu Nomor 23 Tahun 2001, Tentang Retribusi
- Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2012, tentang Retribusi Pengendalian Lalu Lintas dan Retribusi Perpanjangan Izin Tenaga Kerja Asing
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2001 tentang Pajak Daerah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2001 tentang Retribusi Daerah.
- Simbolon, Maringan Masry.2004.*Dasar-Dasar Administrai dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Syamsi, Ibnu, 1994, *Pokok-Pokok Organisasi & Manajemen*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Terry, George, R., 2008, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara
- Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000, tentang Pajak dan Retribusi Daerah
- Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997, tentang Pajak dan Retribusi Daerah
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009, tentang Pajak daerah dan Retribusi
- Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004, dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, tentang Pemerintahan Daerah
- Winardi, 2002, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Wrihatnolo, Randy R., dan Riant Nugroho Dwidjowijoto., 2007, *Manajemen Pembangunan, Sebuah Pengantar dan panduan Untuk Pemberdayaan Masyarakat*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia